

Anna Kwiecień

Kapitał ludzki i wiedza jako źródło sukcesu przedsiębiorstw nowej gospodarki

Ekonomiczne Problemy Usług nr 117, 213-221

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

ANNA KWIECIEN

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach¹

KAPITAŁ LUDZKI I WIEDZA JAKO ŹRÓDŁO SUKCESU PRZEDSIĘBIORSTW NOWEJ GOSPODARKI

Streszczenie

Celem niniejszego opracowania jest prezentacja kategorii sukcesu oraz kapitału ludzkiego i wiedzy jako czynników determinujących osiągnięcie sukcesu przez przedsiębiorstwa w warunkach nowej gospodarki.

Dla osiągnięcia powyższego celu w niniejszym artykule zdefiniowano pojęcie sukcesu i zwrócono uwagę na ogólne uwarunkowania dla sukcesu przedsiębiorstw w warunkach nowej gospodarki. Omówiono także pojęcie kapitału ludzkiego w kontekście sukcesu, zwracając uwagę na cechy charakterystyczne kapitału ludzkiego oraz rolę wiedzy w tym zakresie.

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, wiedza, sukces.

Wprowadzenie

Współczesne organizacje i przedsiębiorstwa funkcjonujące w warunkach nowej gospodarki i społeczeństwa wiedzy muszą poszukiwać narzędzi, które umożliwiłyby im poprawę pozycji konkurencyjnej i osiągnięcie sukcesu. W związku z tym od kilkunastu już lat obserwuje się wzrastające zainteresowanie obszarem zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym. Można to zauważyć zarówno w światowej, jak i polskiej literaturze, a jest to odpowiedź na potrzeby praktyki zarządzania.

Wydaje się, iż sedno sukcesu współczesnej organizacji stanowi uelastyczenie jej struktury. Organizacje muszą być ze wszech miar elastyczne. Elastyczność

¹ Wydział Zarządzania, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem.

umożliwi właściwe wypełnianie funkcji stawianych przed zarządzaniem. Konieczna jest więc umiejętność stworzenia struktury (systemu powiązań) zapewniającej umiejętne dostosowywanie się do dynamicznie zmieniającej się sytuacji (warunków otoczenia) i oczekiwań firmy w zależności od przyjętej definicji sukcesu.

Z pewnością za najbardziej elastyczny element organizacji należy uznać zasoby ludzkie, stąd rozwój koncepcji zarządzania tym zasobem jest obecnie tak dynamiczny. Odpowiednie zarządzanie zasobami ludzkimi z uwzględnieniem wiedzy, jako podstawowego zasobu, usprawnia kierowanie organizacją, gdyż pozwala na skonstruowanie, utrzymanie i rozwój właściwych systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa (Rosińska 2007, s. 421).

W świetle powyższych rozważań celem niniejszego opracowania jest przedstawienie kapitału ludzkiego jako jednej z istotnych determinant sukcesu przedsiębiorstw w nowej gospodarce.

1. Uwarunkowania sukcesu przedsiębiorstw nowej gospodarki

Nowa gospodarka jest różnie postrzegana, w zależności od wskazania czynników dominujących. W niniejszym opracowaniu przyjęto, że rozważania prowadzone będą przez pryzmat gospodarki opartej na wiedzy, w której to intelektualne zasoby organizacji stanowią jeden z najważniejszych czynników determinujących jej sukces (Perechuda, Sobińska [red.] 2008, s. 219).

Podstawę stanowi w niej kapitał ludzki, czyli wiedza, umiejętności, kompetencje i możliwości jednostek, które stanowią wartość dla przedsiębiorstw i mają wpływ na ich innowacyjność. Innowacyjność wiąże się z kapitałem ludzkim, ponieważ to właśnie utalentowane i kreatywne jednostki przyczyniają się do tworzenia innowacyjnych rozwiązań, które pozwalają przedsiębiorstwom odnieść sukces na rynku. Wiedza zaś jest postrzegana jako elastyczna substancja będąca efektem przetwarzania myślowego informacji, które są posiadane przez człowieka (Mikula, Pietruszka-Ortyl, Potocki [red.] 2007, s. 113).

S. Kwiatkowski stwierdza, iż posiadanie wiedzy, zwłaszcza teoretycznej i praktycznej wiedzy o tym, jak funkcjonować w nowoczesnym, nasyconym wiedzą społeczeństwie, jest najlepszą gwarancją wykorzystania potencjału rozwoju, w jaki wyposażyla nas natura (Kwiatkowski 2002, s. 26). Kontynuując tę myśl, dodać należy, iż jest to także gwarancja sprostania wymogom kreowania gospodarki wiedzy poprzez najwyższej jakości kapitał ludzki.

Rozważania na temat uwarunkowań sukcesu rozpocząć można od „formuły sukcesu” zaproponowanej przez D.N. Sull (Sull 2006, s. 90). Formuła sukcesu jest to unikalny, dla danego podmiotu zestaw następujących elementów:

- ramy strategiczne, rozumiane jako sposoby postrzegania otoczenia konkurencyjnego,

- zasoby, czyli posiadane środki ułatwiające walkę konkurencyjną,
- procesy, czyli sposoby przeprowadzania operacji,
- relacje, rozumiane jako trwale związki z interesariuszami zewnętrznymi, oraz kontakty między komórkami funkcjonalnymi,
- wartości, czyli czynniki inspirujące, jednoczące i kształtujące tożsamość organizacji.

Każda firma powinna zdefiniować własną formułę sukcesu w oparciu o powyższe kryteria. To pozwoli efektywnie wykorzystać posiadane siły, uporządkować działania i umacniać relacje. Można jednak założyć, że kapitał ludzki i jego wiedza pojawiają się we wszystkich organizacjach i mają związek z wszystkimi obszarami wymienionymi w formule sukcesu. Ludzie bowiem stanowią zasób strategiczny, kształtują procesy w przedsiębiorstwie i jego ramy strategiczne, nawiązują relacje, a poprzez uznawane wartości kształtują tożsamość i kulturę organizacyjną podmiotu, w którym pracują.

Analizując najważniejsze determinanty sukcesu, autorzy sygnalizują istotność różnych czynników, w tym: innowacyjność, kluczowe kompetencje i orientację rynkową. Wielu autorów twierdzi, że w ostatecznym rozrachunku to architektura organizacji (Pierścionek 2006, s. 231 i n.), innowacyjność i umiejętności przywódcze najwyższego kierownictwa są prawdziwym źródłem przewagi konkurencyjnej i ponadprzeciętnego sukcesu. Czynniki te wywierają swój wpływ na:

- charakter kultury organizacji – lub raczej kultury przedsiębiorczości – którą rozumiemy jako kulturę cechującą się takimi wartościami, jak dynamizm, przedsiębiorczość i gotowość do podejmowania ryzyka, kulturę, w której członkowie kierownictwa są przedsiębiorcami i innowatorami skłonny do podjęcia ryzyka, a za priorytety uznaje się wzrost i innowacyjność;
- siłę kultury przedsiębiorstwa, czyli jego tożsamość i wartości przekazywane pracownikom;
- zdolność innowacyjną przedsiębiorstwa w zakresie produktów, procesów i modelu biznesowego;
- tworzenie i rozwój wyjątkowych zasobów i umiejętności składających się na kluczowe kompetencje, które z kolei stanowią podstawę strategicznych decyzji i innowacji (<http://www.egospodarka.pl>).

Podobnie jak w formule sukcesu, tak i w tym przypadku dostrzec można rolę kapitału ludzkiego w kształtowaniu każdego ze wskazanych czynników. Ludzie bowiem kształtują kulturę organizacji i jej siłę, determinują zdolności innowacyjne i stanowią składnik kluczowych kompetencji.

Ponadto architektura to specyficzny model funkcjonowania organizacji, oparty na sieci kontraktów wewnątrz i wokół przedsiębiorstwa. Kontakty te nawiązywane są także przez ludzi stanowiących część kapitału relacyjnego.

Podobnie innowacyjność zależna jest nie tylko od możliwości technologicznych przedsiębiorstw, ale przede wszystkim od kreatywności kapitału intelektualnego organizacji. Kapitał ludzki (podstawa kapitału intelektualnego) staje się najbardziej znaczącym i wartościotwórczym czynnikiem produkcji. Zaczyna odgrywać rolę doskonałego substytutu i głównego zasobu współczesnej gospodarki, to zaś sprawia, że niezmiernie rośnie jego wartość. A wraz z kapitałem ludzkim swoją ważność eksponuje także wiedza.

Wiedza jest bogactwem niewyczerpywalnym. Może być jednocześnie wykorzystywana przez wielu użytkowników, bez uszczerbku dla jej ilości i jakości. Użytkownicy korzystający z niej mogą ją jednocześnie pomnażać. Informacja i wiedza są zarówno surowcem, jak i efektem pracy. Wiedza i kwalifikacje stają się podstawowym źródłem komparatywnej przewagi i coraz ważniejszym czynnikiem wyboru lokalizacji działalności gospodarczej. Wartość współczesnych przedsiębiorstw jest w coraz większym stopniu wyznaczana przez kapitał ludzki, jakim dysponują, i przez strategiczne i operacyjne zdolności do pozyskania, tworzenia, dystrybucji oraz wykorzystania wiedzy.

Wśród wymienionych głównych źródeł przewagi konkurencyjnej i determinant sukcesu warto zwrócić także uwagę na rolę kapitału intelektualnego w osiągnięciu sukcesu współczesnych przedsiębiorstw. Kapitał ludzki traktuje się jednak jako podstawę istnienia, tworzenia i funkcjonowania pozostałych elementów kapitału intelektualnego, które uznaje się za „miękkie” komponenty zasobów organizacji, wtórne wobec zasobów ludzkich. Bowiem ludzie wraz z ich kompetencjami, doświadczeniem, wartościami oraz gotowością do działania i rozwoju są nośnikami kapitału intelektualnego, czynnikiem konkurencyjności firmy i determinantą wzrostu jej wartości.

Podkreślić należy zatem, iż kapitał intelektualny zawsze bazuje na kapitale ludzkim. Wyróżnienie w pojęciu kapitału intelektualnego elementów składowych ma jednak wypuklać, że choć to ludzie (kapitał ludzki) tworzą wiedzę, to dopiero przez interakcje zachodzące między nimi (kapitał społeczny) jej zakres jest zwiększany, a w efekcie powstaje zinstytucjonalizowana wiedza należąca do organizacji (kapitał organizacyjny). Na końcu tego procesu staje się ona dobrem quasi-publicznym (bazy danych, normy, zwyczaje, wzorce), uznawanym w danej organizacji za standard, którego upowszechnianie wśród jej członków pozwala na podniesienie ich indywidualnej efektywności, jak i systemu jako całości.

Przedstawione tu krótkie zestawienie dotyczące uwarunkowań sukcesu pozwala na potwierdzenie założenia, że kapitał ludzki i jego wiedza stanowią istotną determinantę w osiągnięciu sukcesu przedsiębiorstwa, a ponadto determinują kształtowanie innych istotnych dla osiągnięcia sukcesu czynników.

2. Pojęcie sukcesu

Sukces w biznesie to określenie bardzo trudne do jednoznacznego zdefiniowania. Sukces może wiązać się z dobrymi wynikami ekonomicznymi, ze wzrostem zysków danego przedsiębiorstwa i wzrostem jego wartości. Może także oznaczać ekspansję na rynkach i poprawę wizerunku lub zdolność do utrzymania się na rynku w długim okresie (Lachiewicz 2013). Może być także definiowany jako osiągnięcie przewagi konkurencyjnej.

Przewaga konkurencyjna jest to osiągnięcie przez przedsiębiorstwo nadrzędnej pozycji wobec większej liczby konkurentów. Pozwala na zaoferowanie klientowi usług lub produktów odpowiadających jego oczekiwaniom, a lepszych niż oferty konkurencji. Wyraża się to w wyższej jakości produktu, niższej cenie i lepszej obsłudze lub bardziej kompleksowym zaspokojeniu potrzeb klienta.

Rozpatrując powiązanie kapitału ludzkiego z przewagą konkurencyjną, należy zwrócić uwagę na źródła przewagi. Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa mogą mieć zarówno charakter wewnętrzny, jak i zewnętrzny. Podział ten wynika z rodzaju decyzji podejmowanych przez przedsiębiorstwo. Czynniki zewnętrzne to takie, które odnoszą się do otoczenia badanego podmiotu gospodarczego, natomiast wewnętrzne tkwią bezpośrednio w przedsiębiorstwie. To właśnie czynniki wewnętrzne głównie decydują o konkurencyjności przedsiębiorstwa, jednak ich wykorzystanie zależy w dużym stopniu od uwarunkowań zewnętrznych. Kapitał ludzki, jako czynnik wewnętrzny, którego wykorzystanie niewątpliwie warunkowane jest przez otoczenie, może być traktowany jako jedna z głównych determinant sukcesu postrzeganego jako kształtowanie przewagi konkurencyjnej.

Analiza literatury i zaprezentowanych w niej wyników badań pozwoliła także na wskazanie innego ujęcia sukcesu, w tym trzech typowych jego form (Zawadka, Hoffman 2012, s. 34).

Pierwszy rodzaj sukcesu to sukces związany z rozwojem, który polega na znacznej ekspansji rynkowej, na wzroście wyników ekonomicznych, na wprowadzeniu nowoczesnych technologii oraz produktów.

Drugi przypadek to sukces polegający na utrzymaniu dotychczasowej sytuacji przedsiębiorstwa. Wiąże się to z zachowaniem ciągłości i stabilności działania oraz z niedopuszczeniem do określonych perturbacji i zjawisk kryzysowych i z przejściem do kolejnej fazy cyklu życia przedsiębiorstwa w dobrej kondycji.

Sukces w trzecim przypadku polega na wyprowadzeniu przedsiębiorstwa z głębokich zaburzeń wewnętrznych i sytuacji kryzysowych. Związany jest często z zastosowaniem działań restrukturyzacyjnych i uniknięciem bankructwa.

Sukces może być różnie rozumiany i firmy definiują go indywidualnie. Następnym takiej definicji powinno być określenie determinant sukcesu i wybór konkretnego sposobu postępowania. W świetle przedstawionych już w tym opracowaniu uwarunkowań sukcesu można pokusić się o twierdzenie, że w każdym

przypadku czynnikiem wspierającym proces osiągnięcia sukcesu może i powinien być kapitał ludzki.

3. Kapitał ludzki w kontekście sukcesu przedsiębiorstw nowej gospodarki

Punktem wyjścia uzasadniającym słuszność przyjętego tu założenia o roli kapitału ludzkiego w osiąganiu sukcesu współczesnych przedsiębiorstw może być twierdzenie zawarte w opracowaniu dotyczącym kapitału ludzkiego w Polsce: „Kluczowe znaczenie kapitału ludzkiego w rozwoju ekonomicznym i społecznym narodów nie może zostać w żaden sposób przecenione. Przyjmuje się, że kapitał ludzki wpływa na indywidualne zarobki pracowników, efektywność i skuteczność przedsiębiorców, jak i na wielkość wartości dodanej generowanej przez gospodarkę narodową” (*Kapitał ludzki w Polsce 2010*, s. 4).

Kapitał ludzki tworzą ludzie i ich kompetencje, czyli ogół cech i właściwości ucieleśnionych w ludziach (wiedza, umiejętności, możliwości), które mają określoną wartość oraz stanowią źródło przyszłych dochodów zarówno dla pracownika, który jest właścicielem kapitału ludzkiego, jak i dla organizacji korzystającej z tegoż kapitału w określonych warunkach.

Niezaprzeczalnym staje się twierdzenie, że pozycja przedsiębiorstwa na rynku zależy w coraz większym zakresie od jakości zasobów niematerialnych. Czynniki te w sposób pośredni i bezpośredni determinują wartość przedsiębiorstwa. Coraz bardziej widoczne jest więc przesunięcie w układzie czynników konkurencyjności przedsiębiorstwa. Wśród nich kluczową rolę odgrywają kompetencje ludzi świadczących pracę dla organizacji. Sprawia to, że ich wiedza, umiejętności, zdolności, motywacja i wartości są traktowane jako czynnik różnicujący silne i słabe przedsiębiorstwa.

Zdobycie odpowiedniej jakości niematerialnych aktywów, w tym kapitału ludzkiego oraz ich efektywne wykorzystanie mają duże znaczenie dla organizacji, ponieważ umożliwiają:

- utrzymywanie właściwych relacji z klientami oraz efektywną i wydajną obsługę nowych grup klientów i rynków,
- wprowadzenie innowacyjnych produktów i usług, oczekiwanych przez docelowe grupy klientów,
- szybkie i kosztowo efektywne wytwarzanie produktów i świadczenie zindywidualizowanych usług o wysokiej jakości.

Ponadto zasoby ludzkie posiadają cechy zasobów strategicznych, kluczowych dla realizacji głównych celów przedsiębiorstwa, stanowią podstawę kreowania nowych wartości i nowych sposobów zaspokajania potrzeb, które cechują:

- możliwość kreowania na ich podstawie nowych idei i źródeł wartości,
- trudność w ich nabyciu, imitacji, transferowaniu i substytucji,

- wzajemna komplementarność, dzięki czemu rozwój jednych przyczynia się do rozwoju innych (Szopik-Depczyńska, Korzeniewicz 2011, s. 180).

Specyfika tego kapitału wyraża się między innymi w tym, że poszczególne jego elementy są unikatowe i trudne do naśladowania przez konkurencję (Pocztowski 2008, s. 41), co potęguje ich wartość.

Oprócz tego, że zasoby ludzkie posiadają cechy zasobów strategicznych, możemy je także zaliczyć do grona kluczowych kompetencji, które stanowią istotę przewagi konkurencyjnej. Stanowią bowiem kombinację unikalnych umiejętności pozwalających przedsiębiorstwu uzyskać długookresowe efekty synergiczne, a w konsekwencji możliwości dywersyfikacji działalności. Twórcy koncepcji kluczowych kompetencji (Prahalad, Hamel 1990) wskazują, iż związane są one ze sferami technologii, produkcji i zarządzania. Stanowią wypadkową różnorodnych umiejętności posiadanych przez poszczególne elementy składowe organizacji, a ujawniają się dopiero jako efekt kolektywnego uczenia się oraz pogłębiania integracji między strategicznymi jednostkami biznesu (Rybak 2003, s. 16).

Po przytoczeniu zaledwie kilku podstawowych cech kapitału ludzkiego jego rola w osiągnięciu sukcesu współczesnych przedsiębiorstw wydaje się być w pełni uzasadniona. Umacnia nas w tym przekonaniu przywołanie pojęcia nowej gospodarki opartej na wiedzy, której istotę stanowią zasoby intelektualne, czyli przede wszystkim kapitał ludzki i jego wiedza, umiejętności i kompetencje.

Aby umacniać tę rolę kapitału ludzkiego, konieczne jest powszechne zrozumienie tej roli i zmiana nastawienia decydentów wobec roli kapitału ludzkiego. Ważne jest także przyznanie mu priorytetowej roli w kreowaniu gospodarki wiedzy.

To oznacza kolejną zmianę w podejściu do funkcji personalnej – odejście od postrzegania ludzi jako źródła kosztów dla organizacji w kierunku traktowania ich jako właścicieli specyficznego zasobu mającego wartość dla organizacji (Pocztowski 2008).

Podsumowanie

Reasumując zawarte w niniejszym opracowaniu rozważania, można wnioskować, że potwierdzają one powszechnie przyjęte założenie, że źródłem sukcesu firmy jest unikalność konfiguracji zasobów i umiejętności. Zapewniają ją natomiast aktywa niematerialne, takie jak: wiedza, informacja, własność intelektualna, specyficzna kultura organizacyjna oraz zaangażowanie, kreatywność i lojalność kadr. Dzięki nim przedsiębiorstwo może być dynamiczne i innowacyjne, a zatem konkurencyjne (Pietruszka-Ortyl 2004, s. 11).

W konsekwencji takiego podejścia, a zarazem odwołując się do celu zdefiniowanego w niniejszym opracowaniu, można zdefiniować następujący wniosek: zasobom ludzkim powinno się przypisać ogromne znaczenie w kreowaniu sukcesu

organizacji, uznając je za specyficzne, zwracając uwagę na posiadane cechy strategiczne, dużą elastyczność, zdolność do rozwijania się i podnoszenia swojej wartości (Jasińska 2002, s. 61).

Kapitał ludzki jest czynnikiem, który decyduje o różnicach między organizacjami i stanowi podstawę przewagi konkurencyjnej (Chatzkel 2004, s. 139). Na tle innych zasobów ludzie nieustannie zyskują na znaczeniu. Zmieniają się jednak cechy najbardziej pożądane przez przedsiębiorstwa (Brózda, Marek 2008, s. 130). Kapitał ludzki w głównej mierze przyczynia się do osiągnięcia przez przedsiębiorstwo sukcesu, bez względu na to, jak ten jest zdefiniowany, a nieodpowiednie zarządzanie nim może być przyczyną porażki.

Kapitał ludzki, ze względu na rolę, jak i wielość funkcji, jakie pełni, może i powinien być przedmiotem rozważań w kontekście zarządzania przedsiębiorstwami nowej gospodarki. Jest to temat niezwykle istotny i ważny. Niniejsze opracowanie potraktować można jedynie jako wstęp do wielowątkowych rozległych rozważań o roli kapitału ludzkiego w osiąganiu sukcesu przez współczesne przedsiębiorstwa.

Literatura

1. Brózda J., Marek S. (2008), *Zasoby i ich znaczenie w działalności przedsiębiorstwa*, w: S. Marek, M. Białasiewicz (red.) *Podstawy nauki o organizacji*, PWE, Warszawa.
2. Chatzkel J.L. (2004), *Human capital: the rules of engagement are changing*, „Lifelong Learning in Europe”, No. 3, Vol. 9.
3. Hamel G., Prahalad C.K. (1990) *The Core Competences of the Corporation*, „Harvard Business Review”, May–June.
4. Jasińska J. (2002), *Planowanie kadr*, w: T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
5. *Kapitał ludzki w Polsce w 2010 roku. Studia i analizy statystyczne*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Gdańsku, Gdańsk.
6. Kwiatkowski S. (2002), *Przedsiębiorczość intelektualna*, PWN, Warszawa.
7. Lachiewicz S. (2013), *Formy i uwarunkowania sukcesu w małym biznesie*, http://zif.wzr.pl/pim/2013_4_1_12.pdf [dostęp 21.12.2014].
8. Mikula B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A., red. (2007) *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*, Difin, Warszawa.
9. *Od czego zależy sukces firmy?* Wolters Kluwer Polska, <http://www.egospodarka.pl/46154,Od-czego-zalezy-sukces-firmy,1,20,2.html> [dostęp 21.03.2014].
10. Perechuda K., Sobińska M., red. (2008), *Scenariusze, dialogi i procesy zarządzania wiedzą*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

11. Pierścionek Z. (2006), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
12. Pietruszka-Ortyl A. (2004), *Proces zarządzania kapitałem intelektualnym*, „Przeгляд Organizacji”, nr 6.
13. Pochtowski A. (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
14. Rosińska M. (2007), *Strategia zarządzania kapitałem ludzkim jako podstawa rozwoju organizacji w warunkach globalizacji*, w: J. Schroeder, B. Stępień (red.), *Handel i finanse międzynarodowe w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu; Poznań.
15. Rybak M. (2003), *Budowanie potencjału konkurencyjności*, w: M. Rybak (red.); *Kapitał ludzki jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw*, Poltext, Warszawa.
16. Sull D.N. (2006) *Firma przetrwania. Rekonstrukcja przedsiębiorstwa w obliczu kryzysu*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
17. Szopik-Depczyńska K., Korzeniewicz W. (2011) *Kapitał ludzki w modelu wartości przedsiębiorstwa*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 24, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
18. Zawadka Z., Hoffman U. (2012), *Moja historia, moja firma. Portrety polskich przedsiębiorców rodzinnych*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.

HUMAN CAPITAL AND KNOWLEDGE AS A SOURCE OF SUCCESS OF NEW ECONOMY ENTERPRISES

Summary

The aim of this study was to present the categories of success and human capital and knowledge as factors determining the success of the company in terms of the New Economy.

To achieve this objective, in this article, defined the concept of success and drew attention to the general conditions for the success of enterprises in the New Economy. Also discusses the concept of human capital in the context of success, noting the characteristics of human capital and the role of knowledge in this field.

Keywords: human capital, knowledge, success.

Translated by Anna Kwiecień